



ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EXPORTADORAS. EL CASO DE EMPRESAS EXITOSAS DE LA INDUSTRIA DEL *SOFTWARE* EN LIMA

RESUMEN

La investigación busca identificar el comportamiento de internacionalización de las empresas de *software* en el Perú y sistematizar lecciones aprendidas de casos de éxito en internacionalización de la industria del *software*, teniendo como referencia dos modelos de internacionalización: Born Global y Uppsala. El modelo de Uppsala explica el comportamiento de internacionalización de las empresas como un proceso gradual y por etapas, orientado a los mercados más cercanos, mientras que el modelo Born Global se enfoca en empresas que en los primeros tres años de creadas se orientan a mercados distantes y realizan un proceso acelerado de internacionalización, omitiendo etapas. La investigación identifica que las diferencias más notorias entre ambos modelos son: experiencia internacional previa de los fundadores, la visión internacional de los negocios y la orientación a mercados internacionales de países con un idioma distinto, y la especialización ha sido una característica de las empresas más exitosas.

Palabras clave: Born global; Internacionalización; Casos; Emprendedorismo.



CHRISTIAM MÉNDEZ LAZARTE *

SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES EXPORT INTERNATIONAL BEHAVIOR ANALYSIS. THE CASES OF SUCCESSFUL COMPANIES IN THE SOFTWARE INDUSTRY IN LIMA

ABSTRACT

The research aims to identify the international behavior of software companies in Peru and systematize lessons learned from case studies of internationalization of the software industry, with reference to two models of internationalization and Born Global Uppsala. The Uppsala model explains the behavior of enterprise internationalization as a gradual and phased process aimed at the nearest markets. While the Born Global model are companies in the first three years of establishment are directed to distant markets and make a rapid international skipping stages. It is concluded that the most striking differences between the two models are: prior international experience of the founders, international business vision and guidance to international markets in a different language. On the other hand, the most successful companies have been specialized.

Keywords: Born Global; Internationalization; Cases; Entrepreneurship.

INTRODUCCIÓN

La industria del *software* es primordial para la búsqueda de empresas de rápida internacionalización, debido a que este sector es una muestra de la capacidad de innovación que tienen los países, puesto que está basado en el conocimiento y representa para los países en desarrollo una oportunidad (UNCTAD, 2012). La industria del *software* ofrece oportunidades para la generación de empleos calificados y divisas, mediante la exportación de servicios y, adicionalmente transmite conocimientos y productividad para una amplia gama de sectores (Bastos & Silveira, 2009).

A diferencia de otros países emergentes, la joven industria peruana de *software* representa una baja proporción de la economía y una baja intensidad de exportación (UNCTAD, 2012). Conocer experiencias exitosas y modelos de internacionalización en un entorno primario es importante para orientar la política pública y los servicios del sector privado.

Los objetivos propuestos para esta investigación fueron:

- Identificar el comportamiento de internacionalización de las empresas de *software* en el Perú.

* Magister (c), profesor e investigador de la Universidad de Lima, Perú. Correo-e: cmendezl@ulima.edu.pe.

Recibido: 10 de septiembre de 2014, aceptado: 12 de febrero de 2015.

Para citar el artículo: Méndez, C. (2015). "Análisis del comportamiento de internacionalización de pequeñas y medianas empresas exportadoras. El caso de empresas exitosas de la industria del *software* en Lima", en *Sotavento MBA*, n.º 25, pp. 18-24. DOI: <http://dx.doi.org/10.18601/01233734.n25.03>

- Sistematizar lecciones aprendidas de casos de éxito de internacionalización de empresas de la industria del *software*.

FUNDAMENTO TEÓRICO

La comprensión del comportamiento de internacionalización de las empresas de la industria del *software* puede adecuarse a dos modelos: Uppsala y Born Global. Durante muchos años, el comportamiento de internacionalización de las empresas ha sido visto bajo el modelo Uppsala, que sugiere que las empresas se internacionalizan de manera gradual, dando pequeños pasos, administrando la aversión al riesgo y aprovechando la expansión de su entorno local (Johanson & Vahlne, 1977).

Existen dos elementos del modelo Uppsala relevantes: *establishment chain* y *psychic distance* que, a pesar del cambio en el contexto, son significativos al observar el comportamiento de internacionalización (Johanson & Vahlne, 2009).

En los últimos años, un número de fuerzas internas y externas a las empresas está detrás de la emergencia y expansión de emprendimientos que inician exportando desde los tres primeros años de creadas. Cuatro son los factores que disparan y dan relevancia a este creciente fenómeno:

1. Nuevas condiciones de mercado en muchos sectores de la actividad económica (incluyendo la creciente importancia de los nichos de mercado para las PYMES en todo el mundo).
2. Desarrollos tecnológicos en las áreas de producción, transporte y comunicación.
3. Creciente importancia de las redes y alianzas globales.
4. Aumento de la sofisticación de las habilidades emprendedoras, incluyendo aquellas del fundador/emprendedor, quien

inicia una empresa de internacionalización temprana.

Oviatt y McDougall (1994) mencionan que algunas investigaciones han mostrado casos de nuevos emprendimientos que han saltado etapas incrementales y/o que han sido internacionales prácticamente desde su inicio. Oviatt y McDougall (ídem) definen estos nuevos emprendimientos como “International New Ventures”, que son “a *business organization that, from inception, seeks to derive significant competitive advantage from the use of resources and the sale of outputs in multiple countries*”.

En la última década, varios estudios han identificado un creciente número de pequeñas y medianas empresas que eligen estar presentes intensivamente en mercados internacionales desde —o muy pronto después— de su nacimiento. Rialp ha realizado una compilación de investigaciones en las que propone unificar los términos a Born Global o International New Venture (Rialp-Criado, Rialp-Criado, Urbano, & Vaillant, 2005).

Cada vez más industrias y negocios serán afectados por estos factores y lo ideal es encontrar empresas que se internacionalizan más rápido (ídem). Los sectores con negocios nuevos y/o los intensivos en tecnología son los más afectados por los efectos de la globalización, convirtiéndolos en sectores *high-tech* y en mercados altamente competitivos, siendo en donde más empresas “born global o international new venture” se han encontrado (Bell, 1995; Oviatt & McDougall, 1996; Coviello & Munro, 1995; Jones, 1999; Autio & Sapienza, 2000; Burgel & Murray, 2000; Roberts & Senturia, 1996; Sharma & Blomstermo, 2002; Zahra, Ireland & Hitt, 2000).

En América Latina, ya se han realizado algunas investigaciones sobre este tipo de emprendimientos, como es el caso de Argentina. Hugo Kantis y Juan Federico (2006) han publicado investigaciones en las que mencionan la



existencia de emprendimientos con una dinámica hacia la internacionalización rápida.

Juan S. Federico, Hugo Kantis, Alex Rialp y Josep Rialp (2009) muestran una comparación entre estas empresas de América Latina y Europa mediterránea, donde por primera vez se muestra evidencia empírica de la existencia de empresas Born Global en América Latina.

También se han realizado estudios en Brasil, Colombia y Chile, algunos de ellos incluso en la industria del *software*, en la que se ha podido identificar la existencia de empresas Born Global (Did, Da Rocha & Da Silva, 2010; Fuerst, 2010; Cancino & La Paz, 2010).

METODOLOGÍA

Con base en los dos objetivos propuestos: identificar el comportamiento de internacionalización de las empresas de *software* en el Perú y sistematizar lecciones aprendidas de la industria del *software*, hemos elegido un estudio principalmente cualitativo por dos razones fundamentales:

1. El pequeño universo que representan las empresas exportadoras de la industria del *software* en el Perú (PROMPERU, 2011) y la baja tasa de contactabilidad a empresarios para el llenado de encuestas y/o entrevistas no permitiría contar con una base estadística significativa; a pesar de ello, consideramos que el problema de investigación es relevante y requiere ser investigado.
2. Los criterios de selección y profundización de los casos en busca de la mayor información de sus experiencias, habilidades y actitudes frente a la internacionalización, no solo en el periodo actual, sino en los inicios de fundación de las empresas, requirió de técnicas cualitativas para su recolección.

La investigación cualitativa es parte de la investigación científica, y propone tomar múltiples casos para testear empíricamente teorías previas y elaborar nuevas explicaciones teóricas de temas o fenómenos estudiados (Miles & Huberman, 1994; Strauss & Corbin, 2002; Yin, 1994).

Los múltiples casos han estado condicionados a encontrar experiencias que cumplan con los criterios de elegibilidad propuesta en la investigación, y restringida por la cantidad de empresas disponibles en la base exportadora de empresas de *software* en el Perú. Los 5 casos cumplen con los principios de la investigación cualitativa, que, como menciona en una investigación realizada a expertos por Baker y Edwards como parte de una publicación del National Center for Research Methods Review Paper, la cantidad de casos en investigación cualitativa no tiene carácter determinista, a diferencia de la investigación cuantitativa, y está condicionada a la peculiaridad de cada proyecto y sobre la base del criterio del investigador (Baker & Edwards, 2012).

RESULTADOS

Los casos de éxito seleccionados han sido: Trans Solutions Systems, Royal Systems, Lolimsa, Soluciones Informáticas y Karaoke Smart. Las personas entrevistadas fueron socios fundadores y gerentes generales de las empresas mencionadas. Los casos acreditan certificaciones internacionales y reconocimientos nacionales.

La investigación evidencia que, de los cinco casos de éxito seleccionados, dos empresas cumplen con las características del modelo Born Global, sumándose a las múltiples investigaciones que demuestran la existencia de este comportamiento de internacionalización.

Los fundadores de las empresas consideradas como Born Global (TSS y Royal Systems) afirmaron que desde la creación de la empresa

vieron al mundo como su mercado objetivo. El fundador de TSS se enfocó inicialmente en algunos mercados principales, pero estos no eran complementarios al doméstico, lo que corresponde un diferencial de las empresas Born Global versus Uppsala, como lo afirman varias investigaciones sobre procesos de internacionalización.

Cabe mencionar que los fundadores de TSS y Royal Systems contaban con una visión global del mercado, pero iniciaron haciendo foco en el mercado americano como un primer paso para luego migrar a otros países.

En el caso de las experiencias exitosas de internacionalización que optaron por el modelo Uppsala (Lolimsa y Soluciones Informáticas), las empresas mostraron una visión claramente diferente, puesto que se enfocaron en desarrollar el mercado local.

Finalmente, en el caso de los fundadores de Karaoke Smart se menciona que el apoyo de concursos convocados por incubadoras privadas les ha permitido viajar y ampliar su visión del mercado, viendo las oportunidades que tienen a nivel mundial, aunque al final hayan optado por América Latina como su primer paso, lo que marca algunas características de un comportamiento gradual.

Los fundadores en su mayoría no contaban con estudios con un alto grado de instrucción al momento de crear el emprendimiento; sin embargo, con el paso del tiempo han ido realizando estudios. Los que hicieron estudios de posgrado valoran el conocimiento adquirido y consideran que contribuyó de manera significativa en su proceso de internacionalización.

Para el caso de Karaoke Smart, han buscado socios con experiencia y formación que les permita complementar su equipo de trabajo, tomando en consideración que ellos son estudiantes universitarios de pregrado.

Los fundadores de las empresas Born Global peruanas tienen como principal diferencial con las empresas Uppsala la experiencia

internacional previa a la creación del emprendimiento, y presentan en común la necesidad de contar con dicha experiencia antes de iniciar su proceso de internacionalización.

Una característica resaltante de los fundadores de empresas Born Global es que la experiencia internacional previa fue adquirida por su trabajo anterior en una entidad transnacional. Dicha experiencia internacional previa les ha permitido a los emprendedores Born Global realizar múltiples viajes a diferentes países del mundo, generando en ellos una visión global, un conocimiento de nuevas culturas, reduciendo la distancia psíquica y un reconocimiento de la importancia de aprender otro idioma. Uno de los aportes más resaltantes de estar en empresas internacionales es que lograron tener contacto con la frontera de conocimiento a nivel mundial en el sector donde se desarrollaron.

Las empresas Born Global identificadas dentro de los 5 casos de éxito desarrollaron sus redes profesionales y de negocio producto de su experiencia internacional previa. El fundador de TSS creó una sociedad con un estadounidense, con quien había trabajado antes. Dicho socio le permitió ingresar al mercado internacional, por los contactos y relaciones que había generado en sus trabajos anteriores.

TSS y Lolimsa son empresas altamente especializadas a pesar de que optaron por un comportamiento de internacionalización distinto, siendo, sin embargo, ambas empresas muy exitosas en la industria del *software*. La especialización es identificada por los fundadores como un factor que favorece de manera significativa la internacionalización; esta puede ser sectorial o transversal, como es el caso de Royal System y Soluciones Informáticas.

Donde se ha observado un comportamiento distinto entre las empresas Born Global y Uppsala es en su proceso de internacionalización: mientras las empresas Uppsala se han guiado por la lógica de la distancia psíquica, las empresas Born Global se han basado prin-



principalmente en su experiencia internacional previa, los socios y redes que los fundadores hayan podido generar.

CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

La investigación evidencia que los casos exitosos de empresas Born global seleccionados han podido acelerar su proceso de internacionalización gracias a la experiencia generada por el trabajo en empresas transnacionales, donde lograron adquirir características diferenciadoras, como el manejo de un idioma extranjero, una experiencia internacional previa y una visión global desde la creación de la empresa.

La similitud más significativa de estas experiencias de éxito de internacionalización es la especialización en un nicho de mercado; en ambos modelos de comportamiento de internacionalización ha favorecido su proceso de acercamiento a mercados externos.

La discusión podría orientarse a continuar indagando sobre el ecosistema que favorece el desarrollo de una experiencia internacional previa a la creación de los emprendimientos, puesto que contribuye de forma significativa a su comportamiento de internacionalización. Dicha experiencia no necesariamente debe ser en el contexto del trabajo, sino que también puede darse producto de su formación académica o entretenimiento.

El ecosistema promueve que los potenciales emprendedores vivan experiencias internacionales en mayor cantidad, lo más pronto posible, así como incrementa las posibilidades de que el emprendedor valore el manejo de un idioma extranjero, maneje mejor los aspectos culturales y reduzca con esto la distancia psíquica, así como la construcción de una visión global y redes profesionales que favorezcan el emprendimiento.

La promoción de la especialización favorece significativamente el proceso de inter-

nacionalización acelerado, puesto que permite ir en la búsqueda de nuevos mercados y de encontrar un diferencial para competir a nivel internacional.

REFERENCIAS

- Autio, E. & Sapienza, H. (2000). "Comparing Process and Born Global Perspectives in the International Growth of Technology - based New Firms", en *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 413-424.
- Baker, S. E. & Edwards, R. (2012). "How many Qualitative Interviews is Enough? Expert Voices and Early Career Reflections on Sampling and Cases in Qualitative Research", en *National Centre of Research Methods Review Paper*.
- Bastos Tigre, P. & Silveira Marques, F. (2009). *Desafíos y oportunidades de la industria del software en América Latina*. Bogotá: Cepal en coedición con Mayol Ediciones S.A.
- Bell, J. (1995). "The Internationalization of Small Computer Software Firms: A Further Challenge to Stage Theories", en *European Journal of Marketing*, 60-75.
- Burgel, O. & Murray, G. (2000). "The International Market Entry Choices of Start-up Companies in High-Technology Industries", en *Journal of International Marketing*, 33-62.
- Cancino, C. A. & La Paz, A. (2010). "International New Ventures en Chile: tres casos de éxito", en *Academia Revista Latinoamericana de Administración*.
- Coviello, N. & Munro, H. (1995). "Growing the Entrepreneurial Firm: Networking for International Market Development", en *European Journal of Marketing*, 49-61.
- Did, L. A.; Da Rocha, A. & Da Silva, J. (2010). "The Internationalization Process of Brazilian Software firms and the Born global Phenomenon: Examining Firm, Network, and Entrepreneur Variables", en *Springer Science Business Media*.
- Fuerst, S. (2010). "Global Marketing Strategy: The case of a Born Global Software Firm in

Colombia", en *Revista Ciencias Estratégicas de la Universidad Pontificia Bolivariana*.

Johanson, J. & Valhne, J. (1977). "The Internationalization Process of the Firm- A model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments", en *Journal*.

Johanson, J. & Valhne, J. (2009). "The Uppsala Internationalization Process Model Revisited: From Liability of Foreigners to Liability of Outsidership", en *Journal International Business*.

Jones, M. (1999). "The Internationalization of Small High-Technology Firms", en *Journal of International Marketing*, 15-41.

Kantis, H. & Federico, J. (2006). *¿Born Global en Argentina?: El caso de las Nuevas Empresas Exportadoras*. Buenos Aires: Universidad Nacional de General Sarmiento.

Kantis, H.; Federico, J.; Rialp, A. & Rialp, J. (2009). "Does Entrepreneurs Human and Relational Capital affect early Internationalisation? A Cross-regional Comparison", en *European Journal of International Management*, 199-215.

Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. California: Sage publications Inc.

Oviatt, B. & McDougall, P. (1994). "Toward a Theory of International New Ventures", en *Journal of International Business*, 45-64.

Oviatt, B. & McDougall, P. (1996). "New Venture Internationalization, Strategic Change, and

Performance: A Follow-Up Study", en *Journal of Business Venturing*, 23-40.

PROMPERU (2011). *Software Perú - Portafolio*. Lima: PROMPERU.

Rialp-Criado, A.; Rialp-Criado, J.; Urbano, D. & Vaillant, Y. (2005). "The Born Global Phenomenon: A comparative Case Study Research", en *Journal of International Entrepreneurship*, 133-171.

Roberts, E. & Senturia, T. (1996). "Globalizing the Emerging High-Technology Company", en *Industrial Marketing Management*, 491-506.

Sharma, D. & Blomstermo, A. (2002). *The internationalization process of Born Globals*. The Stockholm School of Economics & Copenhagen Business School, & Uppsala University.

Strauss, A. & Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Bogotá: Sage publications Inc.

UNCTAD, C. d. (2012). *Informe sobre Economía de la Información, la industria del software y los países en desarrollo*. Washington D.C: UNCTAD.

Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. California: Sage publications Inc.

Zahra, S. A.; Ireland, R. D. & Hitt, M. A. (2000). "International Expansion by New Venture Firms; International Diversity, Mode of Market Entry, Technological Learning, and Performance", en *Academy of Management Journal*, 925-950.



